

## Betriebliche Weiterbildung: Anforderungen an eine Infrastruktur des lebensbegleitenden Lernens

60 % der deutschen Mittelständler haben Schwierigkeiten, qualifiziertes Personal zu finden. Die Alternative, ihre Bestandsmitarbeiter kontinuierlich auf hohem Niveau weiterzubilden, scheitert an unzureichenden Ressourcen oder mangelndem Know-how. Die anstehende Verlängerung des Berufslebens („Rente mit 67“) führt dazu, dass Menschen als Leistungsträger im Betrieb fungieren müssen, deren ursprüngliche Ausbildung 40 Jahre zurück liegt. Es müssen daher Wege gefunden werden, wie Weiterbildung so mit dem Arbeitsleben – im Betrieb oder berufsbegleitend – verschränkt werden kann, dass Qualifikationslücken im besten Fall erst gar nicht entstehen.

Eine Betriebsbefragung des Forschungsinstituts Betriebliche Bildung von 2006 zeigt, dass in den Unternehmen traditionelle Weiterbildungsformen nach wie vor dominieren. Das sind einerseits Kurse, andererseits traditionelle Formen des Anlernens am Arbeitsplatz. Eher weniger Anwendung finden die in der wissenschaftlichen Literatur vielfach propagierten „neuen“ Lern-

formen. Von arbeitsplatznahen Lernformen wird erwartet, dass Weiterbildung mit ihnen flexibler und individueller, zum Teil auch kostengünstiger gestaltet werden kann, als dies bisher der Fall ist. Sie scheinen deshalb besonders für mittelständische und kleinere Unternehmen geeignet.

Job Rotation, Lernandems, Projektlernen, selbstgesteuertes Lernen mit Medien werden jedoch nach wie vor selten angeboten, und die lernförderliche Ausgestaltung von Arbeitsplätzen auf der Facharbeiter- und Sachbearbeiterebene ist die Ausnahme.

Eine neutrale Qualifizierungsberatung könnte weiterhelfen. Qualifizierungsberatung wird jedoch bisher als eigenständige Dienstleistung kaum nachgefragt - und kaum angeboten. Die Bildungsanbieter gehen noch zu oft den bequemsten Weg, Standardangebote zu verkaufen, statt sich detailliert mit den wirklichen Bedarfen der Unternehmen auseinanderzusetzen und kreative Lösungen vorzuschlagen.

Die Unternehmen ihrerseits haben oft noch zu wenig Kenntnis von den aufkeimenden, zum Teil



Für sein Engagement im Pakt50 für Nürnberg nimmt Axel Heussinger, Heussinger GmbH die Auszeichnung „Unternehmen mit Weitblick“ vom Bundesminister für Arbeit und Soziales, entgegen.

Claudia Sack, Forschungsinstitut Betriebliche Bildung, ist verantwortlich für die Öffentlichkeitsarbeit im Pakt50.

in Modellprojekten („Lernende Region“) entstandenen und entstehenden Infrastrukturen und Beratungsleistungen, um für eine tragfähige Nachfrage zu sorgen.

Ein weiteres Hindernis für die notwendige Ausweitung und Qualitätsverbesserung der Weiterbildung liegt im Zertifizierungsmonopol der Institutionen der formalen Bildung: Außerinstitutionelles, dezentrales Lernen, sei es in expliziten Lernarrangements oder auch ohne pädagogische Gestaltung im Arbeitskontext selbst „blüht im Verborgenen“. Das heißt, es bleibt in der Regel ohne Nachweis, ist für Arbeitgeber wenig transparent und kann vom Arbeitnehmer kaum für sein berufliches Fortkommen verwertet werden.

*Brigitte Geldermann*

### Berufliche Weiterbildung in Zahlen

#### → Teilnahme an beruflicher Weiterbildung weiterhin zu niedrig

Nach dem neuesten OECD-Bericht „Bildung auf einen Blick 2006“ haben in Deutschland im Jahr 2004 12% der 25- bis 64-Jährigen an einer nicht-formalen beruflichen Weiterbildung teilgenommen. Damit liegt die Quote deutlich unter dem OECD-Mittel (18 %).

#### ↗ Weiterbildungs-Investitionen der Betriebe steigen

Die letzte Weiterbildungserhebung des Instituts der deutschen Wirtschaft (IW, Köln) ermittelte für das Jahr 2004 eine Zunahme der betrieblichen Weiterbildungs-Investitionen um 23,5 % gegenüber dem Jahr 2001.

#### ↘ Gesamtgesellschaftliche Bildungsinvestitionen zu gering

Der Anteil von in Bildung investierten öffentlichen Ausgaben liegt in Deutschland bei 9,7 % und damit unter dem OECD-Durchschnitt von 13,3 %. (Quelle: OECD, Bildung auf einen Blick 2006; Daten 2001.)

*Dieter Stöfel*

### Inhaltsverzeichnis

<b>Betriebliche Weiterbildung: Anforderungen an eine Infrastruktur des lebensbegleitenden Lernens</b>	.....Seite 1
<b>Berufliche Weiterbildung in Zahlen</b>	.....Seite 1
<b>zbw - Zentrum für betriebliches Weiterbildungsmanagement unterstützt Betriebe</b>	.....Seite 2
<b>Blended Learning aus eigener Erfahrung gestalten können</b>	.....Seite 2
<b>Termine/Veranstaltungen</b>	.....Seite 3
<b>Kompakt50: Kompetenzbilanzierung bei älteren Arbeitslosen</b>	.....Seite 3
<b>IMODE-Tagung</b>	.....Seite 3
<b>Neue Publikationen</b>	.....Seite 4
<b>Europäisches ECVET-Seminar im Vorfeld der deutschen Ratspräsidentenschaft</b>	.....Seite 4
<b>Impressum</b>	.....Seite 4

## zbw - Zentrum für betriebliches Weiterbildungsmanagement unterstützt Betriebe

Das zbw - Zentrum für betriebliches Weiterbildungsmanagement entstand auf Initiative der bayerischen Arbeitgeberverbände Metall+Elektro BayME - Bayerischer Unternehmensverband Metall und Elektro e.V. und VBM - Verband der Bayerischen Metall- und Elektro-Industrie e.V. Es wird vom Forschungsinstitut Betriebliche Bildung konzipiert und betrieben.

Eine Befragung der Mitgliedsunternehmen durch BayME / VBM hat gezeigt: Drei Viertel der befragten Betriebe streben eine systematische Personalentwicklung an, 90% wünschen sich Unterstützung zu Personalthemen und Weiterbildung. Die Bandbreite der Bedarfe reicht dabei von Potenzialanalysen über Unterstützung bei der konkreten Umsetzung bis hin zu Evaluation

und Erfolgskontrolle.

Ergebnisse aus dem Projekt IMODE weisen zusätzlich darauf hin, dass

- Unterstützung bei der Optimierung bestehender Weiterbildungsstrukturen
- und ein breites Angebot an speziellen Weiterbildungsformen und -themen für Unternehmen im Vordergrund stehen.

Diesem Bedarf kommt das zbw mit seinem Serviceangebot nach. Mit Sitz in Nürnberg unterstützt es bayernweit Unternehmen bei der Entwicklung und Etablierung eines professionellen Weiterbildungsmanagements. Das Dienstleistungsspektrum beinhaltet:

- Eine Internetplattform mit regelmäßigem Newsletter
- Ein umfangreiches Veranstaltungsangebot
- Die Bereitstellung von Tools



und Instrumenten zu Weiterbildung und Personalentwicklung

- Veröffentlichungen in Form von Themenblättern und Leitfäden

- Unterstützung bei der Netzwerkbildung zu unterschiedlichen Problemstellungen

Die angebotenen Dienstleistungen

gen richten sich in erster Linie an kleine und mittelständische Unternehmen in Bayern mit geringer Erfahrung im Bereich der Personalentwicklung – sie stehen aber natürlich auch Betrieben offen, die ihre bereits bestehenden Konzepte systematisch und zielgerichtet weiter entwickeln möchten.

Heike Bernard

### Weitere Informationen:

Details zu IMODE finden

Sie unter:

[www.imode.f-bb.de](http://www.imode.f-bb.de)

Informationen zum zbw

– Zentrum für betriebliches Weiterbildungsma-

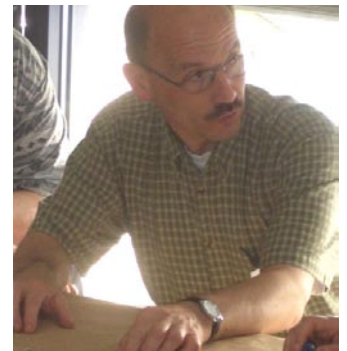
agement finden Sie unter:

[www.zbw-bayern.de](http://www.zbw-bayern.de)

## Blended Learning aus eigener Erfahrung gestalten können

Herr Kraus ist seit 1970 Ausbilder bei der Schaeffler KG, vormals FAG Kugelfischer. Er nahm an der ersten Weiterbildungssequenz „Labor - Lernarrangements begleiten und organisieren“ teil. Diese wurde von Mai bis September als Blended-Learning-Arrangement mit rund 50 Teilnehmenden in Augsburg, Bayreuth, München und Schweinfurt angeboten. Dabei standen die Themen eLearning, Blended Learning, Lernberatung, Lernprozessbegleitung und neue Weiterbildungskonzepte im Vordergrund.

Herr Kraus schildert im folgenden Interview seine Erfahrungen mit der Weiterbildung.



### Interview mit Herrn Kraus (Ausbilder bei der Schaeffler KG, am FAG Standort Schweinfurt)

Welche Erwartungen hatten Sie an die Weiterbildung „Labor“?

Kraus: Klar formuliert wurde von den Verantwortlichen im Unternehmen nur das Ziel, die Ausbildung in der Firma solle moderner werden und sich den aktuellen Anforderungen stellen. Das bedeutete für mich, meine in jahrelanger Ausbildertätigkeit erworbenen Kenntnisse nun um neue Lernformen und Lernarrangements zu erweitern. Das war meine Erwartung.

Welche Themen des Blended-Learning-Programms „Labor“ waren für Sie besonders wichtig und interessant?

Kraus: Das waren eigentlich alle.

Sie gehen sowieso ineinander über. Wenn ich mich mit „eLearning“ beschäftige, muss ich natürlich bedenken, dass nicht alle Auszubildenden damit sofort zurechtkommen, sondern ich als Ausbilder Unterstützung beim selbst organisierten Lernen leisten muss. Das Thema Lernberatung und Lernprozessbegleitung schließt sich hier also sofort an. Wie man diese beiden Komponenten sinnvoll miteinander verbinden kann, hat sich im dritten Thema „Neue Weiterbildungskonzepte“ gezeigt. Als gute Lösung dafür ist mir der Vorschlag eines Blended-Learning-Arrangements als Kombination aus Präsenz- und Selbstlernphasen im Gedächtnis geblieben.

Welche Bedeutung hatte „Labor“ für Ihre betriebliche Praxis?

Kraus: Ich habe die firmeninternen Ausbildungsunterlagen zum

Themenbereich „Wälzlager“ neu strukturiert. Geholfen hat mir dabei die Möglichkeit, die am Präsenztage kennen gelernten Themen in der vierwöchigen Selbstlernphase mit eLearning-Modulen und Fachliteratur zu vertiefen. Ich habe von vorneherein ausgewählt, welche der zur Verfügung gestellten Materialien für mich bzw. meine betriebliche Praxis wichtig sind. Mit meinen Kollegen habe ich dann diskutiert, wie wir die Umsetzung angehen wollen. Entstanden ist ein eLearning-Modul mit Zugriff auf unterschiedlichste Informationen im Internet, ergänzt durch Ausbildungsunterlagen in Papierform. Die Auszubildenden schulen mit diesem Angebot verschiedene Kompetenzen wie z.B. vernetztes Denken und Lernen, Umgang mit Informations- und Kommunikationstechnologien, Gruppenarbeit, selbst organisiertes Lernen, Präsentieren etc.

Was haben Sie in „Labor“ konkret gelernt?

Kraus: Vier Monate vorher hätte ich nicht gedacht, dass ich eLearning als sinnvolle Ergänzung der jeweiligen Ausbildungsinhalte nutzen könnte. Mit meinen Kollegen zusammen habe ich mir Angebote überlegt, mit denen wir die Auszubildenden beim selbst organisierten und vernetzten Lernen unterstützen können. Ich kenne nun Möglichkeiten, meine Auszubildenden beim Lernen zu begleiten und zu unterstützen und sehe es als Selbstverständlichkeit an, neue Lernformen einzusetzen. Durch verschiedene Internetquellen und Fachliteratur weiß ich, wo ich suchen muss, wenn ich über neue Entwicklungen Bescheid wissen möchte.

Was hat Ihnen bei der Qualifizierung „Labor“ besonders geholfen?

Kraus: Das war sicherlich die doppelte Strategie von Labor. Wir wurden nicht nur über neue Lernformen und Lernarrangements informiert, sondern konnten diese selbst erproben. Ich habe dadurch direkt feststellen können, wo die zu beachtenden Knackpunkte bei der Umsetzung liegen.

Vielen Dank für das Gespräch!

*Simone Imhof*

## Termine/Veranstaltungen

### Kompetenzbilanzierung bei älteren Arbeitslosen - Das Reflexionsinstrument KomPakt50 im Vergleich

Nürnberg, Haus Eckstein am 21. März 2007, 10.00-16.30 Uhr  
Anmeldungen an: [elsholz.uwe@f-bb.de](mailto:elsholz.uwe@f-bb.de)

### Workshop des Pakt50 für Unternehmen: Rekrutierungsprobleme durch Personaldienstleistungen lösen – Potenziale Älterer erschließen

Nürnberg, Wirtschaftsrathaus am 29. März 2007, 15.00 -18.00 Uhr  
Information und Anmeldung bei Dieter Stößel ([stoessel.dieter@f-bb.de](mailto:stoessel.dieter@f-bb.de)) und unter <http://www.pakt50.de>

### Workshop: Gut beraten mit neuen Prüfungsformen - Konzepte für externe Unterstützung von Betrieben

Nürnberg, Haus Eckstein am 20. März 2007  
Weitere Informationen unter [www.f-bb.de](http://www.f-bb.de).

## KomPakt50: Kompetenzbilanzierung bei älteren Arbeitslosen

Bei Menschen in der zweiten Hälfte des Berufslebens herrscht oft kein klares Bild (sowohl in der Selbsteinschätzung wie in der durch Vorgesetzte) von ihren Kompetenzen und Potenzialen. Die letzten Zeugnisse sind veraltet, Weiterbildungen, Projekteinsätze oder Teamleitungen sind oft nicht dokumentiert, Kompetenzen aus dem privaten Bereich, die ins Berufsleben übertragbar wären, nicht bekannt.

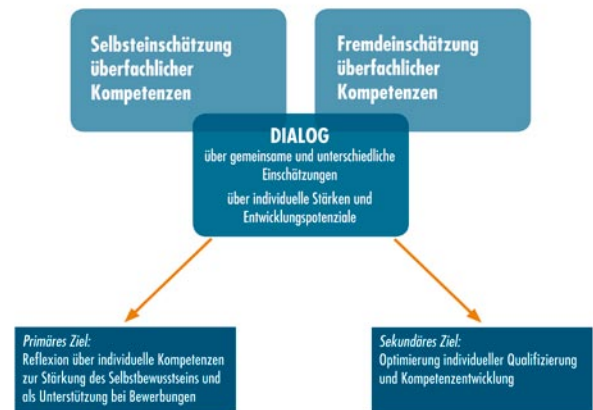
Bei Arbeitslosen ist diese Situation noch verschärft. Die alltägliche Bewährung in der Arbeitswelt fehlt ebenso wie die Rückmeldung von Vorgesetzten und Kollegen. Und für sie ist es besonders wichtig, ihre Stärken zu kennen und zu „vermarkten“. Stattdessen verlieren sie an Selbstvertrauen, was sich im Auftreten und Erscheinungsbild spiegelt und die Chancen bei Vorstellungsgesprächen weiter mindert.

Die Kompetenzbilanzierung KomPakt50 im „Pakt50 für

Nürnberg“ zielt vor allem darauf ab, gering qualifizierten Arbeitssuchenden ihre (Sozial-)Kompetenzen bewusst zu machen, damit sie diese auch potenziellen Arbeitgebern besser darstellen können. Zudem hat das Instrument für eine zielgerichtete Überprüfung und Fortschreibung individueller Qualifizierungspläne und Coachingarbeit einen hohen Stellenwert und trägt zu einer verbesserten Outputqualität und von Förderkonzepten bei.

Das Instrument umfasst Fragebögen zur Einschätzung unterschiedlicher Kompetenzbereiche. Diese werden sowohl vom Teilnehmenden einer Qualifizierungsmaßnahme als auch von einem Trainer/Betreuer ausgefüllt. Insbesondere die gemeinsame Erörterung der Ergebnisse, der Unterschiede und der Übereinstimmungen einer Selbst- und Fremdeinschätzung hilft dabei, sich in der Einschätzung eigener Potenziale wieder sicherer zu werden.

Abbildung: Verfahren und Ziele der Kompetenzbilanzierung KomPakt50



Es geht nicht um eine „objektive“ Kompetenzmessung mit dem Ziel eines Vergleichs mit anderen, sondern um ein diskursives Herausarbeiten individueller Stärken der Älteren, nicht zuletzt im Sinne eines auf die Arbeitsfähigkeit ausgerichteten Empowerments. Zur Vorstellung erster Ergebnisse und

Erfahrungen mit dem Instrument KomPakt50 findet am 21. März ein Workshop statt, zu dem bundesweite Experten eingeladen werden (siehe Kasten „Termine/Veranstaltungen“).

*Uwe Elsholz, Mario Gottwald*

## Das Projekt IMODE – Praxisaustausch zu Stand und Perspektiven der Qualifizierungsberatung

Im Rahmen des Projekts IMODE – Beratungsinstrumente zur betrieblichen Weiterbildung in ausgewählten Branchen sowie Klein- und Mittelunternehmen, das vom Forschungsinstitut Betriebliche Bildung (f-bb) und dem Kuratorium der Deutschen Wirtschaft für Berufsbildung (KWB) durchgeführt wird, fand am 30.10.2006 in Köln unter Leitung des KWB ein Workshop zum Thema Betriebliche Weiterbildung – Anforderung an die Beratung statt.

Auf Grundlage der Ergebnisse aus der Unternehmensbefragung diskutierten Teilnehmer aus Verbänden und Bildungswerken der Wirtschaft über Erwartungen der Unternehmen an betriebliche Weiterbildung und Beratung. Zur Sprache kamen dabei Erfahrungen aus unterschiedlichen Industriezweigen, die Auswirkungen von Tarifverträgen und Instrumente zur Förderung der Weiterbildungsberatung und des Ausbaus von Beratungsstrukturen.

Kontakt: [www.imode.f-bb.de](http://www.imode.f-bb.de)

Dr. Daniela Rätzel, Forschungsinstitut Betriebliche Bildung, [raetzel.daniela@f-bb.de](mailto:raetzel.daniela@f-bb.de)

Dr. Andreas Hinz, Forschungsinstitut Betriebliche Bildung, [hinz.andreas@f-bb.de](mailto:hinz.andreas@f-bb.de)

Dr. Markus Th. Eickhoff, Kuratorium der Deutschen Wirtschaft für Berufsbildung, [eickhoff@kwb-berufsbildung.de](mailto:eickhoff@kwb-berufsbildung.de)



## Europäisches ECVET-Seminar im Vorfeld der deutschen Ratspräsidentschaft

„Die Anwesenheit von Gästen aus 29 europäischen Ländern kann wohl als Indiz für das große Interesse am Thema ECVET – europaweit – gelten“, stellte Ottmar Döring als Vertreter des f-bb in seiner Eröffnungsansprache zum Europäischen ECVET-Seminar am 30.11.2006 im Haus der Deutschen Wirtschaft in Berlin fest.

Die Tagung war vom f-bb in Zusammenarbeit mit dem BIBB und mit freundlicher Unterstützung durch die BDA organisiert worden. 140 Teilnehmer hatten hier Gelegenheit, sich über die Ergebnisse zweier von der Europäischen Kommission in Auftrag gegebenen Studien zu informieren: „ECVET reflector“ des f-bb und des BIBB ([www.ecvet.net](http://www.ecvet.net)) und „ECVET connexion“ der französischen Association Nationale pour l'Automobile (ANFA) und des Ministère Français de l'Education Nationale de l'Enseignement ([www.ecvetconnexion.com](http://www.ecvetconnexion.com)). Für die Generaldirektion Bildung und Kultur der Europäischen Kommission erläuterte Michel Aribaud die Hauptziele des ECVET: Ermöglichung grenzüberschreitender Mobilität bereits in der Phase der beruflichen Erstausbildung und Förderung des lebenslangen Lernens in Europa.

Die Diskussionen auf der Tagung sprechen für die hohe Akzeptanz, auf die diese Zielsetzungen bei den Experten treffen.

Die Studien, die unter Mitwirkung einer Vielzahl von Berufsbildungsexperten aus 33 europäischen Ländern erstellt worden waren, befassen sich unter verschiedenen Gesichtspunkten mit der Anschlussfähigkeit eines „European Credit Transfer System for Vocational Education and Training“ an die Berufsbildungssysteme der einzelnen europäischen Länder, identifizieren Handlungsbedarf auf nationaler und europäischer Ebene und unterbreiten praktische Vorschläge für die Gestaltung des Implementierungsprozesses.

Besonderer Dank, so Ottmar Döring, hat den Vertretern der Europäischen Kommission zu gelten, „die die Studien in Auftrag gegeben und dadurch wichtige Voraussetzungen für eine Umsetzung geschaffen haben, welche die Bedarflagen der Akteure in der europäischen Berufsbildung berücksichtigt.“

*Thomas Reglin*

## Betriebspezifisches Lernen im Selbstlernzentrum – geht das?

Alternative Lernkonzepte enthalten meist Phasen selbstständigen Lernens, auch in Form von eLearning-Modulen. Nicht immer eignet sich dafür der Arbeitsplatz oder das häusliche Umfeld.

Ein Selbstlernzentrum, wie es in der „Lernenden Region Nürnberg-Fürth-Erlangen“ entsteht, hat mehrere Vorteile: Neben der Bereitstellung von benötigter Hard- und Software ist hier auch die Begleitung durch pädagogisch geschultes Personal gewährleistet. Die Teilnehmer der Unternehmensbefragung, die im Rahmen des Projekts durchgeführt wurde, betonen außerdem die Trennung von Lernen und Arbeit bzw. Privatleben. Personalverantwortliche sind allerdings skeptisch, ob im

Selbstlernzentrum auch wirklich das gelernt wird, was im Unternehmen an Kenntnissen benötigt wird.

Um Lernen im Selbstlernzentrum auch für die betrieblichen Verantwortlichen transparent und bedarfsgerecht zu gestalten, sind allerdings einige Voraussetzungen zu erfüllen: Die Kombination mit anderen Lernformen, wie Workshops, Präsenzseminaren oder arbeitsplatzbezogener Projektarbeit, ist sinnvoll, um die Selbstlernphasen in einen Gesamtkontext einzubinden und an die Anwendungssituation im Unternehmen anzukoppeln. Durch diese Elemente können Lerninhalte vorbereitet, umgesetzt und nachbereitet werden.

Für die Teilnehmenden ist es

## Neue Publikationen

„Impuls“ Band 25: Promoting visibility of competences – the exemplo toolkit for SMEs

Im Leonardo-da-Vinci-Projekt „exemplo“ wurde ein Toolkit bereitgestellt, das KMU bei der Dokumentation, Bewertung und Weiterentwicklung der Kompetenzen ihrer Mitarbeiter unterstützt.

Download unter [www.na-bibb.de](http://www.na-bibb.de) oder Printversion über [fietz.gabriele@f-bb.de](mailto:fietz.gabriele@f-bb.de) erhältlich.

Reihe „Wirtschaft und Bildung“, Band 43

Allrounder in der Produktion. Der neue zweijährige Beruf Maschinen- und Anlagenführer - Antwort auf veränderte betriebliche Anforderungen?

Der Band dokumentiert die wichtigsten Ergebnisse der Ende 2007 endenden Evaluation des zweijährigen Berufs Maschinen- und Anlagenführer. ISBN 978-3-7639-3284-9 Best.-Nr. 6001580

Reihe „Leitfaden für die Bildungspraxis“

W. Bertelsmann Verlag GmbH & Co. KG, Bielefeld 2007

Band 13: Lernen im Betrieb gestalten. Bildungsberater unterstützen Führungskräfte. Autoren: Barbara Mohr, Burchard Stier

ISBN 978-3-7639-3461-4 Best.-Nr. 6001750

Band 14:

Gestaltung von Infrastrukturen für selbstgesteuertes Lernen im Betrieb.

ISBN 978-3-7639-3462-1 Best.-Nr. 6001751

Band 20:

Handlungshilfen für Bildungsberater: Wege in den Betrieb – Erschließung betrieblicher Führungskräfte für Qualifizierungsberatung.

Band 21:

Handlungshilfen für Bildungsberater: Bildungsbedarfsanalysen.

Band 22:

Handlungshilfen für Bildungsberater: Frühwarnsystem Qualifikationsplanung.

wichtig, dass die Öffnungszeiten des Selbstlernzentrums gewährleisten, dass sie vor oder nach der Arbeit dort hingehen können. Die Auswahl des Weiterbildungsthemas sollte sich sowohl an betrieblichen Erfordernissen als auch an den Wünschen der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter orientieren. Nur so ist die hohe Motivation, die vor allem für die Selbstlernphasen benötigt wird, sicherzustellen. Geeignete Konzepte werden in der „Lernenden Region Nürnberg-Fürth-Erlangen“ gemeinsam mit Unternehmen der Region entwickelt.

*Julia Busse*

## Impressum

Herausgeber (V.i.S.d.P.):  
Prof. Dr. Eckart Severing  
Forschungsinstitut Betriebliche  
Bildung (f-bb) gGmbH  
Obere Turnstr. 8  
90429 Nürnberg  
[www.f-bb.de](http://www.f-bb.de)

## Anfragen zum Newsletter

Frank Schulze  
Telefon: +49 (911) 2 77 79-46  
Fax: +49 (911) 2 77 79-50  
E-Mail: [info@f-bb.de](mailto:info@f-bb.de)

## Bestellung

Der Newsletter kann unter folgender Adresse kostenlos abonniert werden:  
[www.f-bb.de](http://www.f-bb.de)